

LA DÉMARCHE SANTÉ-TRAVAIL : UN ATOUT POUR LES ENTREPRISES, DU SENS POUR LES ÉQUIPES SANTÉ-TRAVAIL



Mme Anne-Flore BEZIN-VIAL – CPST – AGEMETRA – Oullins

Dr Claude BUISSET – Médecin du travail – AGEMETRA – Oullins

Mme Corinne CORMORECHE – Infirmière Santé Travail – AGEMETRA – Oullins

Dr Karine DIB – Médecin du travail – AGEMETRA – Oullins

Mme Tiffany GONZALEZ – Assistante Médicale – AGEMETRA – Oullins

Dr Charlotte PETE-BONNETON – Médecin du travail – AGEMETRA – Oullins

Dr Françoise PINEY – Médecin du travail – AGEMETRA – Oullins

Les différentes évolutions réglementaires de la Santé au travail (arrivée des infirmières, développement du travail en équipe pluridisciplinaire, espacement des entretiens santé travail ...), nous ont incités à expérimenter une nouvelle façon de travailler : la « **démarche santé-travail** ». Celle-ci vise à maintenir un suivi de qualité de la santé des salariés et des entreprises, notamment des TPE trop souvent, comme le précise le rapport LECOCQ, « *les laisser pour compte* » de nos portefeuilles.

Comment l'équipe santé travail peut-elle coopérer dans le respect des rôles propres de chacun de ses membres pour assurer un suivi santé travail de qualité aussi bien du point de vue individuel que du point de vue de la santé collective de l'entreprise?

Dans notre centre, nous avons réfléchi en équipe à une nouvelle façon de suivre notre pool d'entreprises quels que soit leur taille et leur secteur d'activité. Nous faisons ce jour un focus particuliers sur les TPE.

« **La démarche santé travail** » fonctionne sous forme de conduite de projets imbriqués, combinant méthode et outils selon la taille et le type de l'entreprise, ses contraintes, le contexte, les compétences et disponibilités de chaque membre de l'équipe santé travail.

La première étape de cette démarche est la réalisation d'un diagnostic santé travail se décomposant en quatre étapes, où l'équipe santé travail est actrice, partant du principe que « *Si chaque salarié a une histoire qui lui est propre, chaque entreprise a sa propre histoire* ».

Les quatre étapes sont les suivantes :

- Le choix de l'entreprise est fait selon des critères réfléchis en équipe (retard en visite médicale, RPS, turn-over, visites récurrentes à la demande des salariés qui incitent à aller voir de plus les conditions de travail, inaptitudes...).
- La présentation de la démarche à l'entreprise.
- La réalisation concrète du diagnostic Santé travail selon un protocole défini en équipe et validé avec l'entreprise.
- La restitution des résultats à l'entreprise et salariés selon des modalités définies pour chaque intervention.

La deuxième étape de la démarche comporte deux temps : c'est le temps de l'entreprise :

- Le respect d'un temps de réappropriation des résultats par l'entreprise est indispensable, ce temps est variable selon les entreprises.

- L'accompagnement de l'entreprise dans la mise en place de son plan d'actions est organisé selon la pertinence des actions souhaitées, selon les compétences et le temps disponibles dans l'équipe : le service de santé au travail reste alors conseiller sur cette période.

Une évaluation à terme est indispensable et sera réalisé selon les mêmes modalités par un nouveau diagnostic santé travail.

L'entreprise, via le contrat de **travail, prescrit** un travail au salarié et l'inscrit théoriquement dans une fiche de poste.

Le **travail réel** est le fruit de l'engagement individuel personnel du salarié en fonction de sa fiche de poste, des moyens mis à sa disposition, des aléas qu'il rencontre dans sa journée de travail,...

Le **diagnostic Santé travail** réalisé sur un temps court permet :

- L'obtention d'indicateurs sur l'état de santé et sur le vécu du travail d'un point de vue individuel subjectif à partir d'entretiens individuels de l'ensemble des salariés, entretiens au cours desquels la grille de questionnement du dispositif EVREST, observatoire en santé au travail, est utilisée. Ceci permet d'obtenir des données harmonisées et collectives sur l'état de santé et le vécu du travail des salariés et traduit une somme de subjectivités.
- Sur le même temps des actions en milieu de travail sont conduites : citons à titre d'exemple visite des locaux de travail, observation de l'activité réelle de travail, mesures physiques ou aide à l'évaluation du risque chimique. Elles viennent approfondir, valider, compléter, objectiver ce qui est recueilli en individuel lors des entretiens.

Parmi les trente-cinq diagnostics réalisés jusqu'à présents dans nos TPE, nous avons choisi de vous présenter la démarche réalisée dans une TPE de 13 salariés travaillant dans le domaine de l'urbanisme paysager et où les principaux métiers sont architectes paysagistes et assistants administratifs.

La demande d'intervention a pour origine des questionnements réguliers des salariés sur leurs contraintes lors de leur travail sédentaire sur écran et un PDG soucieux d'améliorer les conditions de travail de ses employés.

Les préalables à la démarche :

Une explication de l'intérêt de la démarche pour l'entreprise et ses salariés est réalisée au cours d'une visite de l'établissement qui permet une connaissance approfondie de l'entreprise, de son histoire, de son activité et de son contexte actuel, la définition des unités de travail.

Une proposition d'intervention rédigée par les membres de l'équipe Santé travail qui vont intervenir précise les modalités pratiques et la temporalité de l'action, elle est signée par le chef d'entreprise qui doit absolument désigner un référent, salarié de son entreprise afin de faciliter la réalisation organisationnelle.

Les entretiens Santé travail de l'ensemble des salariés sont réalisés sur un temps court dans notre exemple, ils se font au sein même de l'entreprise car les conditions matérielles le permettent : pièce dédiée respectant la confidentialité, ...

Au début de chaque entretien individuel sont précisés l'objectif et les modalités de la démarche en insistant sur le respect de l'anonymat des réponses lors de la restitution.

Au-delà du suivi individuel de chaque salarié, l'ensemble des entretiens, conduits avec l'outil EVREST, permet de fournir des indicateurs collectifs, de comprendre les processus en jeu dans l'entreprise et de mieux apprécier les situations caractéristiques de travail.

Une attestation de suivi est remise à chaque salarié permettant de répondre au suivi réglementaire.

Quant aux actions en milieu de travail, elles ont été réalisées par un ou plusieurs membres de l'équipe suivant leurs disponibilités et leur compétence, elles se situent à différents moments de la démarche :

- avant le démarrage de la démarche pour une compréhension du contexte, une visite des locaux pour avoir une idée des conditions de travail et des expositions professionnelles des salariés,
- au décours d'un entretien pour observer l'activité de travail réelle de l'architecte paysagiste en déplacement sur un chantier afin de mieux comprendre le travail réel et ce qui a été exprimé en entretien,
- à l'issue du diagnostic : mise en place d'action de sensibilisation, d'aménagement de poste de travail, d'étude approfondie d'un poste de travail avant proposition de transformation.

C'est dans l'aller-retour entre entretiens cliniques individuels et objectivation des conditions de travail que ce diagnostic prend tout son sens et ce d'autant plus que le temps d'intervention est réduit.

Une synthèse écrite est remise à l'entreprise et sert de mise à jour de la fiche d'entreprise, une présentation orale est faite à l'employeur et aux salariés, elle met l'accent sur les risques spécifiques de l'établissement avec des préconisations visant la prévention primaire.

Puis vient le temps de l'entreprise qui peut être plus ou moins long et qu'il est nécessaire de respecter. Temps où l'entreprise va se réapproprier les résultats, organiser des groupes de travail et mettre en place son plan de prévention.

L'équipe locale santé travail reste disponible en tant que conseiller.

Cette démarche est reconduite selon les mêmes modalités en fonction de la périodicité réglementaire des visites des salariés de l'entreprise. Elle permet un nouveau diagnostic et une évaluation de la pertinence des mesures de prévention éventuellement mises en œuvre entre les deux diagnostics.

Discussion

Après deux années d'expérimentation, il est possible d'apprécier les atouts de la démarche pour l'entreprise et pour l'équipe locale santé travail et de mieux comprendre les freins ou limites auxquels nous pouvons être confrontés.

Les atouts de la démarche pour l'entreprise :

- Elle répond pleinement au cadre réglementaire puisqu'elle nous permet d'exercer les 4 missions principales en santé au travail à savoir :
 - la surveillance individuelle de l'état de santé des salariés,
 - les actions en milieu de travail,
 - le conseil auprès des salariés et des employeurs,
 - la traçabilité et la veille sanitaire en santé au travail.
- Cette démarche est applicable quelle que soit la taille ou le type d'entreprise. L'objectif de la démarche, la porte d'entrée ou les outils pourront varier quelque peu d'une action à l'autre ainsi que la présentation des résultats. Mais cette méthode garantit une équité de traitement pour nos différents adhérents.
- Cette démarche est reproductible suivant la périodicité réglementaire des suivis individuels ou avant suivant besoins, demandes de l'entreprise. Ces diagnostics réguliers permettent de suivre l'évolution de la santé de l'entreprise, d'évaluer les actions de prévention mis en place et de définir le plan d'action suivant. Cela permet d'alimenter régulièrement le DUERP.
- Cette façon de travailler sous forme de conduite de projet, impliquant l'entreprise, est globalement bien accueillie car elle partage un langage commun avec l'entreprise.
- **SURTOUT** elle permet de remettre le travail au cœur du débat dans l'entreprise.

Les atouts de la démarche pour l'équipe Santé-Travail :

- Elle permet sur un temps court d'avoir une bonne connaissance de l'entreprise en conciliant clinique médicale du travail individuelle et actions en milieu de travail.
- Elle permet à chaque acteur de l'équipe d'intervenir à des temps différents de la démarche, seuls ou en équipe. Des points réguliers sont faits avec ou sans l'entreprise pour étudier le point d'avancement de la démarche et définir les moyens nécessaires pour avancer.

- Cette façon de travailler donne du sens au travail en équipe avec un suivi régulier de l'avancement des différents projets et le respect du rôle propre de chaque acteur.
- Cette démarche crée un référentiel commun de travail.
- **MAIS** surtout cette démarche, du fait de l'aspect diagnostic, nous permet de nous situer dans la prévention PRIMAIRE et ainsi de donner à l'entreprise toutes les chances d'éviter l'altération de la santé de ses salariés du fait du travail.

S'il y a des atouts nombreux, il y a également quelques limites au bon déroulé de cette démarche :

- Elle nécessite l'adhésion de l'entreprise pour être la plus optimale possible.
- Elle nécessite un respect des temps de l'entreprise qui sont différents de l'une à l'autre.
- Elle nécessite un changement de notre façon de travailler et donc une remise en question de la place de chaque professionnel de santé dans le processus, des temps d'apprentissage qui peuvent paraître fastidieux au début pour s'approprier les différents outils et méthodologies de travail.
- Mais surtout d'apprendre à travailler en termes de conduite de projet donc d'appliquer quelques principes de base :
 - des objectifs précis et réalisables,
 - une vision claire de la place et du temps d'intervention de chaque professionnel de la santé,
 - des points réguliers pour suivre l'évolution du projet avec un pilotage et une animation par le médecin du travail qui est « le chef d'orchestre » des projets.
- Elle nécessite au niveau du service santé travail interentreprises un changement important d'organisation jusqu'à présent rythmée par les « convocables », une réelle coopération des acteurs au sein de l'équipe et des moyens matériels et organisationnels encouragés par la direction du Service.

En conclusion :

La « **démarche Santé travail** » permet un suivi de notre pool d'entreprises de façon plus efficace en mêlant en permanence le suivi individuel des salariés et la santé collective des entreprises, la clinique individuelle et les actions en milieu de travail.

Nous jouons pleinement notre mission de préventeur en intervenant au niveau de la prévention PRIMAIRE en incitant l'entreprise à être actrice de la démarche.

Chaque professionnel a une place essentielle dans l'équipe. Des points réguliers sont essentiels pour suivre l'évolution de chaque projet. Une évaluation continue et régulière de cette démarche est nécessaire afin de faire évoluer la pratique professionnelle.

Il faut garder en tête que le Service de santé au travail a une obligation de moyens, pas de résultats et que si l'équipe propose, l'entreprise dispose.

« *Seul on va plus vite mais ensemble on va plus loin* » - Proverbe africain



Pour contacter l'auteur : c.cormoreche@agemetra.org